

у цій сфері; правовий захист, що забезпечує захист інформації на правовій основі; організаційний захист, регламентуючий виробничу діяльність і взаємовідносини виконавців на нормативно-правовій основі; інженерно-технічний захист, що попереджає заподіяння шкоди інформації.

Список джерел інформації

1. Гавловський В.Д. Загальна теорія організації інформаційної безпеки щодо захисту інформації в автоматизованих системах від злочинних посягань. URL: <http://www.crime-research.ru> (вхід 25.06.2019)

2. Живко З.Б. Визначення бюджету на створення і утримання комплексної системи економічної безпеки підприємства: інформаційно-аналітичний аспект. *Актуальні Проблеми Економіки*. № 11(149), 2013. С.206-214 (624 с.).

3. Живко М.О., Босак Х.З. Захист інформаційних ресурсів у сфері інформації. *Управління розвитком. Збірник наукових статей*. № 15. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2008. С.20-21.

4. Марущак А. Протидія злочинним та конкурентним механізмам доступу до інформації про суб'єкта господарювання. Сайт юридичного журналу „ЮСТІНІАН”. URL: <http://www.justinian.com.ua> (вхід 25.06.2019)

5. Живко З.Б., Данилович-Кропивницька М.Л. Інформаційна основа прийняття стратегічних управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*, № 10, 2008. С. 69-80.

М.Е. Матвєєв, канд. екон. наук, доц. (*НЛТУ України, Львів*)

В.С. Ковальський, студент (*НЛТУ України, Львів*)

ЕМОЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Однією з функцій управління підприємством є ефективне поєднання праці та капіталу з метою реалізації інтересів засновників. Підвищення ефективності використання персоналу стає ключовим ресурсом, що дозволяє готельно-ресторанному бізнесу успішно розвиватись й приносити прибутки. На сьогодні до персоналу приділяється особлива увага. Трудовий потенціал працівника – це здатність досягати конкретних результатів, вдосконалюватись, вирішувати поставлені завдання. Одним із можливих способів, що

може вирішити цю проблему є управління персоналом на основі емоційного інтелекту та компетенцій.

Емоційний інтелект – тип соціального інтелекту, який використовують для контролю власних емоцій та емоцій інших людей, щоб застосувати подану для керівника інформацію в управлінні власними діями та колективом [2].

Компетентність – це вміння (інтелектуальна здібність) яке потрібне для ефективного виконання завдання в певній галузі, яка визначає здатність особи здійснювати професійну діяльність та відповідати за свої дії, а також рівень професійної підготовки, що дозволяє показувати високий рівень роботи над поставленою метою.

Успіх людини у сфері її діяльності безпосередньо залежить від емоцій та інтелекту. Емоції людей в організації на 50-70% визначають клімат в організації, а продуктивність персоналу залежить від їхнього емоційного інтелекту та створення керівником дружньої атмосфери. Для реалізації цілей організації необхідні управлінські (менеджерські) компетенції.

Розвиток емоційного інтелекту пов'язаний із засадами емоційного менеджменту. Емоційний менеджмент стверджує, що під час роботи й взаємодії людей виникають емоційні відносини, котрі несуть за собою цінне інформаційне та мотивуюче значення. Для розуміння емоційного менеджменту істотне значення має емоційна компетентність персоналу, а особливе значення несе емоційна компетентність керівника. Емоційна компетентність може виявлятися в такій поведінці: висока емоційна компетентність (емпатія, сміливість, залученість й гнучкість), низька емоційна компетентність (скованість, відчуженість, засудження, звинувачення, захист). Керівнику дуже потрібно розуміти емоції, використовувати емоції для вирішення проблем, розуміти емоції інших людей і керувати ними, – адже саме від цього залежить успіх колективу, як єдиної команди.

За даними дослідження Гарвардського університету, лише 15% ефективності керівника залежить від його інтелекту і 85% – від емоційної компетентності.[1]



Рис. 1 – Графічна інтерпретація моделі компетенцій для керівників

Для управлінського персоналу, в готельно-ресторанному бізнесі, що серед усіх компетенцій керівника найважливіше місце займає емоційна компетентність. Модель емоційної компетентності розглядають, як сукупність організованих здібностей, які пов'язані з переробкою інформації та поєднані в 4 блоки.

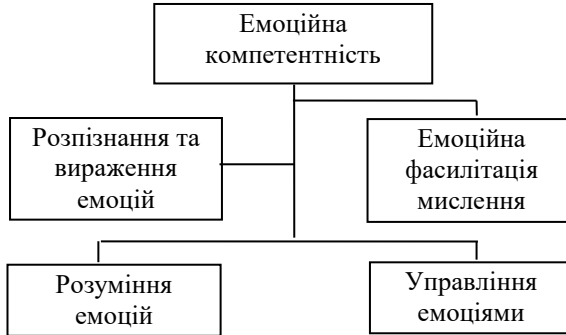


Рис. 2 – Основні складові емоційної компетентності

Модель здібностей емоційної компетентності містить чотири компоненти[3]:

– Розпізнання, сприйняття та вираження емоцій (ідентифікація емоцій за виразом обличчя, тоном голосу, жестикулярою поведінкою та спроможність ефективно їх застосовувати під час комунікації).

- Емоційна фасилітація мислення (використання почуттів у процесі розв'язку проблем і прийнятті важливих рішень).
- Розуміння емоцій (здатність зрозуміти взаємозв'язок між емоціями та думками, можливе передбачення поведінки людини).
- Управління емоціями (ефективне використання емоцій, що дозволяє керувати людиною, задля покращення її ефективності).

Таким чином емоційна компетентність передбачає єдиний та прогресивний розвиток емоційного інтелекту, що дозволяє розкрити потенціал людських ресурсів для керівника. Тому для цього потрібно розвивати його, а найбільш перспективним є метод тренінгу, адже завдяки ньому можна досягнути прориву в організації, оскільки вона включає в себе певні етапи розвитку емоційної компетентності. В ході розвитку розвиваються соціальні навички кожного учасника, підвищується його контекстна відповідальність, не тільки з особистісної, а за сторону компанії в якій працює, що в результаті покращує клімат колективу.

До програми розвитку емоційної компетентності входить[4]:

- Підготовка –аналіз та мотивування учасників у прийнятті тренінгу. З'ясування цілей керівника, встановлення зв'язку між цілями організації та особовими цінностями кожного учасника.

- Тренінг – учасники тренінгу взаємодіють та разом з тренером працюють на головними компетенціями, які необхідні лідеру та керівнику.

- Підтримка – після тренінг передбачається коуч-сесії зі співробітниками для успішної інтеграції набутих навичок. Створення подальшого клімату компанії, який забезпечить розвиток та інтегрування компетенцій емоційного лідерства в індивідуальному та колективному порядку.

- Оцінка прогресу – робиться декілька "контрольних перевірок", щоб учасники та керівники компанії могли оцінити результати їхніх напрацювань.

Висновки. Ефективне функціонування готельно-ресторанного бізнесу на пряму залежить від кваліфікаційного рівня персоналу, його професіоналізмі в поєднанні з високим рівнем емоційної компетентності – це є головними ознаками професійного персоналу.

Високий рівень емоційного інтелекту допомагає збалансувати емоції та розум, що допомагає усвідомити та скоригувати цілі відповідно до мети організації.

Список джерел інформації

1. Кетс де Врис М. Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта / пер. з англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. 276 с.

2. Ліпенцев А.В. Управління людськими ресурсами на засадах компетенційного підходу в контексті формування культури управління держаними установами
[//http://209.85.129.132/search?q=cache:1AtndOAt4PwJ:www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVu/2007-2/doc/3/01.pdf](http://209.85.129.132/search?q=cache:1AtndOAt4PwJ:www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVu/2007-2/doc/3/01.pdf).

3. Шапошников К.В. Контекстный подход в процессе формирования профессиональной компетентности будущих лингвистов-переводчиков. Автореферат дис. ...канд. пед. наук. – Йошкар-Ола, 2006. – 26 с.

4. Шамова Т. И. Система последипломного образования руководителей образовательных учреждений: Опыт, проблемы, перспективы // Педагогическое образование и наука: Науч.-метод. журнал.– 2004.– No 3.– С. 3–9.

5. Джордж Т. Милкович, Ньюман Д. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала. – М. : Вершина, 2005. – 760 с.

Ключові кроки в створенні моделі емоційної компетентності. – Режим доступу:[http://www.smart-edu.com /index. php? Option =com_content &view=article &id =703&Itemid](http://www.smart-edu.com/index.php?Option=com_content&view=article&id=703&Itemid).

І.П. Мойсєнко, д-р екон. наук, проф. (*ЛьвДУВС, Львів*)

А.І. Когут, аспірант (*ЛьвДУВС, Львів*)

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ КЛАСТЕРІВ В УМОВАХ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

Креативність вже давно вийшла за рамки індивідуума и тепер виступає в якості найбільш важливого ресурсу економіки, оскільки дає змогу поєднати бізнес, культуру та інновації. В сучасних умовах розвиток економіки визначають креативні кластери і саме креативність, а не інформація чи знання, відіграє ключову роль у сучасному процесі соціально-економічного розвитку.

Креативна економіка динамічна в частині генерування доходів, створення робочих місць і розвитку експорту, оскільки менше прив'язана до матеріальних ресурсів. Креативна економіка – це сукупність специфічних соціально-економічних відносин, що виникають з приводу виробництва, розподілу, обміну та споживання,